الاندماج المصرفي بين العولمة و مسؤولية اتخاذ القرار

أ. بركان زهيه *

جامعة سعد دحلب بالبليدة

Résumé :

La fusion bancaire est devenue un phénomène universel dont l'impact sur beaucoup de banques et institutions financières et aujourd'hui extrêmement significatif sachant qu'il est l'une des principales conséquences de la mondialisation.

Cette fusion a induit la formation de grandes unités bancaires capables de financer aisément, les grands programmes de développement et d'offrir de meilleurs services à de moindres coûts. Il est à signaler, que cette fusion a eu lieu, principalement dans le but d'éviter la rude concurrence et ses effets.

S'agissant d'un acte stratégique et décisif, la discision de la question de fusion bancaire, doit indubitablement, obéir, au préalable à une étude précise, profonde et globale, tenant compte des perspectives d'avenir pour espérer la réussite totale de sa mise en œuvre.

مقدمة:

أصبحت عملية الاندماج المصرفي ظاهرة عالمية تأثرت بها معظم البنوك في العالم، وباعتبارها أحد النواتج الأساسية للعولمة، زادت نتيجة متغيرين أساسيين، أحدهما اتفاقية تحرير الخدمات المصرفية والآخر ذلك المتعلق بكفاية رأس المال، والذي جعل من الاندماج المصرفي ضرورة حتميـــة للبنوك الصغيرة

* استاذة مساعدة مكلفة بالدروس بجامعة سعد دحلب بالبليدة

لزيادة قدرتها على التواجد والاستمرار في السوق المصرفية، إضافة إلى ذلك متغيرات أخرى كتصاعد الثروة التكنولوجية والمعلوماتية وكذلك تكريس التكتلات الاقتصادية العملاقة.

لقد تمكن الاندماج المصرفي من تكوين وحدات مصرفية كبيرة الحجم، قادرة على المشاركة بنسبة كبيرة في تمويل خطط التنمية، بما تقدمه من تسهيلات ائتمانية مناسبة وقادرة في نفس الوقت على الحصول على الخبرات الفنية والإدارية، تمكنها من تقديم الخدمات المصرفية بكفاءة أكبر وبتكلفة أقل. ولعل من الدول التي حدث فيها اندماج بعض البنوك في بنوكٍ أخرى هي إنجلترا، و لقد تم ذلك بدرجة أولى لتجنب المنافسة وظهرت نتيجةً ذلك خمسة من أقوى المؤسسات المصرفية في المملكة المتحدة.[1]

وقد بلغ الاندماج المعلن عنه من طرف ثلاثة شركات مصرفية يابانية في أوت 1999، حوالي 142 مليار دولار لرأسمال الشركة التي انطلق عملها في خريف سنة 2000 باسم القابضة العملاقة.[2]

اولا: الاندماج المصرفي ومسؤولية اتخاذ القرار.

1- تعريف الاندماج من الناحية القانونية والاقتصادية:

أ_ مفهوم الاندماج من الناحية القانونية: رَبْط الاندماج بنظام قانوني يؤدي إلى تطبيق القواعد الخاصة بهذا النظام القانوني، وقد اختلفت اتجاهات تفسر الطبيعة القانونية للاندماج وأثارت جدلا طويلا. ويتأسس الاندماج على أنظمة قانونية أخرى وهذه الأخيرة لا تهتم بنوع الاندماج أو الدوافع الاقتصادية التي أدت إليه، بل تهدف إلى الوقوف على آثار الاندماج في مواجهة المساهمين وآثاره على أموال الشركات المندمجة وعلاقتها ببعضها البعض وبالغير، كما أنه

ذو طبيعة عقدية وهو عبارة على عقد يقوم على الإرادة بين شركتين أو أكثر بمقتضاها يتم اتفاقهما على وضع أعضائها وأموالها في شركة واحدة.(3)

وأي كانت طريقة الاندماج، بالامتصاص، بالتجمع، بالتوحيد أوبالضم، فإنه يقوم على أربعة عناصر:

- شركتان أو أكثر قائمتان قبل الاندماج.
- اتفاقية اندماج تربط بين الشركات المعنية.
- وضع كافة الشركاء لحصصهم في هذه الشركات في مجموع مشترك.
- فناء الشخصية المعنوية للشركة المندمجة.(4)

ب_ تعريف الاندماج من الناحية الاقتصادية: يعرف الاندماج المصرفي على أنه العملية التي تؤدي إلى الاستحواذ على بنك أو أكثر بواسطة مؤسسة مصرفية أخرى، فيتخلى البنك المندمج عن ترخيصه ويتخذ اسما جديدا، عادة يكون المؤسسة الدامجة أو الحائزة، وتضاف أصول وخصوم البنك المندمج إلى أصول وخصوم البنك الدامج.

باعتبار الاندماج المصرفي انتقال من وضع تنافسي معين إلى وضع تنافسي أفضل، فإنه يحاول تحقيق عدة أبعاد أهمها:

- **البعد الأول:** المزيد من الثقة والطمأنينة والأمان لدى العملاء والمتعاملين.
- **البعد الثاني:** خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية للبنك الجديد وفرص الاستثمار.
- **البعد الثالث:** إحلال كيان إداري جديد أكثر خبرة، ليؤدي وظائف البنك بدرجة أعلى من الكفاءة والتي تسمح للكيان المصرفي الجديد من كسب شخصية أكثر نضجاً.

2- أنواع و دوافع الاندماج المصرفي: عمليات الاندماج المصرفي متعددة ومتنوعة بتعدد وتنوع الأسباب، الأهداف والدوافع، وكل هذا يجعل للاندماج المصرفي أنواعا مختلفة ولكل نوع منها دواعي استخدام.

أ_ أنواع الاندماج المصرفي: بالاستناد إلى معايير معينة، يمكن تقسيمها إلى ما يلي:

- الاندماج المصرفي من حيث نشاط الوحدات المندمجة: طبقاً لهذا المعيار، يصنف الاندماج إلى الأنواع التالية:

- **الاندماج المصرفي الأفقي Horizontal Merger:** وهو الذي يتم بين بنكين أو أكثر يعملان في نفس نوع النشاط، ونتيجة لهذا النوع من الاندماج تزداد الاحتكارات المصرفية العملاقة في السوق، ويمكن للحكومات أن تقوم بتنظيم عمليات هذا النوع من الاندماج، لأنه يؤثر سلباً على المنافسة و يتيح الحصول على أرباح احتكارية، مما أدى إلى وجود تنظيمات حكومية لمنع ومكافحة الاحتكارات.
- **الاندماج المصرفي الرأسي Vertical Merger:** هو الاندماج الذي يتم بين البنوك الصغيرة في المناطق المختلفة والبنك الرئيسي في المدن الكبرى، وتصبح بذلك البنوك الصغيرة وفروعها امتداد للبنك الكبير.
- **الاندماج المصرفي المتنوع Conglomerate Merger :** يعرف على أنه يتم بين بنكين أو أكثر، يعملان في أنشطة غير مترابطة فيما بينها، كأن يتم بين أحد البنوك التجارية أو أحد البنوك المتخصصة أو بين أحد البنوك المتخصصة وأحد بنوك الاستثمار و الأعمال، ويوجد ثلاثة أنواع من الاندماجات المتنوعة وتتمثل في: (5)
  - الاندماج بغرض امتداد المنتجات بتوسيع خطوات إنتاج الشركات.
  - الاندماج بغرض الامتداد الجغرافي للسوق على شركتين.

- الاندماج بغرض تنويع البحث، ويشمل أنشطة تجارية مختلفة وغير مرتبطة ببعضها البعض، ولا يمكن أن تكيف على أنها امتداد للسوق.

- **الاندماج المصرفي من حيث العلاقة بين أطراف عملية الاندماج:** تبعاً لهذا المعيار، ينقسم الاندماج المصرفي إلى الأنواع التالية:

- **الاندماج الطوعي أو الإرادي Friendly Merger:** يعرف الاندماج الطوعي على أنه الاندماج الودي(6)، ويتم بموافقة كل من إدارة البنك الدامج والبنك المندمج، بحيث يقوم البنك الدامج بعرض لشراء مجلس إدارة البنك المندمج ومن ثم تقوم إدارة كل من البنكين بتقديم كتاب إلى مساهمي البنك لكل منهما، توصي فيه بالموافقة على عملية الاندماج المصرفي، وفي حالة إتمام الموافقة ومع عدم وجود معارضة من الحكومة فإن البنك الدامج يقوم بشراء أسهم البنك المندمج.
- **الاندماج القسري Compulsory Merger:** يتم الاندماج المصرفي القسري نتيجة تعثر أحد البنوك، مما يجبر السلطات النقدية إلى اتخاذ هذا النوع من الاندماج، وتعثر أحد البنوك لا يستلزم إدماجه في أحد البنوك الأخرى الناجحة، ومن هذا يجب أن نشير إلى أن اللجوء إلى هذا النوع من الدمج القسري يجب أن يتم بصفة استثنائية طبقاً لظروف تحددها السلطات النقدية للدولة من أجل خدمة الاقتصاد القومي الوطني بها بشكل عام وقطاعها المصرفي بشكل خاص.
- **الاندماج المصرفي العدائي Hostile Takeover :** اندماج لا إرادي يحدث ضد رغبة البنك المستهدف، ويتم عادة عندما تسيطر إرادة ضعيفة على مقدرات شركة ذات إمكانات جيدة، ولذلك فإن الشركات القوية والناجحة في السوق تضع أنظارها تجاه هذه الشركات للاستيلاء عليها وتغيير الإدارة الضعيفة بإدارة قوية، تتمكن من الاستغلال الأمثل لإمكانات هذه الشركة.

- **الاندماج المصرفي بمعايير أخرى:** هناك عدة أنواع من الاندماج المصرفي تقسم طبقاً لبعض الشواهد العملية والتجريبية ومن أهمها ما يلي:

- **الاندماج بالابتلاع التدريجي:** يتم من خلال ابتلاع بنك لبنك آخر تدريجيا، من خلال شراء فرع أو فروع معينة للبنك الذي يتم ابتلاعه.

-**الاندماج بالحيازة:** يتم من خلال شراء أسهم البنك الذي يتم إدماجه

-**الاندماج بالامتصاص الاستيعابي:** يتم من خلال شراء عمليات مصرفية بذاتها مثل العمليات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الائتمان...و...إلى غير ذلك.

- **الاندماج بالضم:** يقوم على مجلس إدارة موحد للبنكين معاً.

-**الاندماج بالمزج:** يتم من خلال إحداث مزيج متفاعل بين بنكين أوأكثر لينتج كيان مصرفي جديد هو خليط بين البنكين.

ب_ أسباب ودوافع الاندماج المصرفي: هناك العديد من الأسباب والدوافع كانت وراء الاندماج المصرفي ولعل من أهمها ما يلي:(7)

§ تقوم البنوك بالاندماج مع بنوك أخرى وكذلك مع شركات الأوراق المالية والتأمين في محاولة لاستغلال وفورات الحجم والنطاق الكبير لتظل قادرة على المنافسة وزيادة حصصها السوقية.

§ تنويع محفظة التوظيف(8) نتيجة لجميع الموارد التي تتيح مدى أكبر من التوظيف بما يؤدي إلى انخفاض المخاطر المصرفية وتأمين تدفق الإيرادات.

§ إن تحرير تجارة الخدمات المصرفية وتطبيق معايير كفاية رأس المال كلها من الدوافع الأساسية نحو تزايد الميل إلى إحداث المزيد من الاندماج المصرفي.

§ إن سياسة الإصلاح الاقتصادي والتحول إلى آليات واقتصاديات السوق، ومن ثم التحرر من القيود، أدت إلى زيادة حدة المنافسة بين البنوك، وبالتالي تسعى إلى الاندماج المصرفي لزيادة قدراتها التنافسية.

§ الأزمات الاقتصادية العالمية والأزمات المصرفية وما نجم عنها من تغير في البنوك العالمية أدت إلى الاندماج لتحسين أوضاعها.

§ من أهم الدوافع والأسباب نحو إحداث المزيد من الاندماجات المصرفية، تزايد الاتجاه نحو ما يسمى بالبنوك الشاملة داخل الصناعة المصرفية، وقيام البنك الواحد بما يسمى بالصيرفة الشاملة.

§ الاندماج الذي حدث بين العديد من البنوك، كان ذلك لتعزيز مراكزها المالية، ومواجهة المنافسة الضارة ومشاكلها الداخلية والتي تتعلق بتدني الربحية وضعف القواعد الرأسمالية.

§ لجوء السلطات الرقابية إلى تطوير واستحداث أساليب رقابية جديدة لمواكبة التطورات المتلاحقة في النشاط المصرفي.

§ هناك كذلك الدافع التنظيمي، فقد تقرر السلطات النقدية إدماج بعض البنوك بغرض تنظيم الجهاز المصرفي، ليتواكب والهوية المنهجية التي يسير عليها الاقتصاد القومي ومرحلة التحول التي يمر بها.

3- آليات اتخاذ قرار الاندماج المصرفي: إن قرار الاندماج المصرفي يحتاج إلى دراسة متأنية وعميقة قبل إقرار عملية الاندماج المصرفي المستهدفة، من أجل ذلك لابد من توافر شروط وضوابط للاندماج المصرفي.

أ- شروط وضوابط اتخاذ قرار الاندماج المصرفي: هناك عدة شروط وضوابط يجب الأخذ بها عند اتخاذ القرار الخاص بالاندماج، حتى يكون أكثر فعالية ويحقق الأهداف المنتظرة من عملية الاندماج المصرفي.

_ **شروط الاندماج المصرفي:** تتمثل أهم الشروط فيما يلي:

- أن تتوفر رغبة حقيقية صادقة لدى القائمين على عملية الاندماج المصرفي.

- أن يتم اختيار اسم الكيان المصرفي الجديد ومجلس الإدارة والخدمات المصرفية التي سيتم التعامل فيها.
- إيجاد التنسيق الفعال من وحدات البنوك المندمجة واللوائح والقوانين والقرارات،مع وضع شبكةداخلية على درجة عالية من الكفاءة للاتصالات.
- توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لعملية الاندماج المصرفي.

ب_ ضوابط نجاح الاندماج المصرفي: إن الشروط المذكورة سابقاً تحتاج إلى دراسات مسبقة وضوابط ضرورية لنجاح الاندماج المصرفي ومن أهم هذه الضوابط ما يلي:

- من الضروري أن تسبق عملية الاندماج المصرفي عمليات إعادة هيكلة مالية وإدارية للبنوك الداخلة في عملية الاندماج.
- عدم اللجوء إلى الاندماج الإجمالي للبنوك إلا في أضيق الحدود.
- ضرورة توافر مجموعة من الحوافز المشجعة على الاندماج المصرفي كالإعفاءات الضريبية.
- دراسة تجارب الدول المتقدمة والنامية في مجال الاندماج المصرفي لمعرفة الدروس المستفادة منها وإمكانية تطبيقها على حالات الاندماج المصرفي في البنوك المحلية.
- ضرورة توافر كل المعلومات اللازمة وتعميق مبدأ الشفافية في عملية التحول إلى الكيان المصرفي وهو ما يتطلب إتاحة كل البيانات التفصيلية عن كل بنك داخل في عملية الاندماج.

من الأهمية أن تسبق عملية الاندماج المصرفي، دراسات كاملة توضح النتائج المتوقعة عن حدوث الاندماج والأهمية الاقتصادية والاجتماعية له.

ج- مراحل تحقيق الاندماج المصرفي: من منطلق أن قرار الاندماج المصرفي قرار إستراتيجي مصيري فإنه يخضع لدراسات دقيقة وشاملة الجوانب و الأبعاد من أجل إتمامه بأفضل صورة ممكنة و لتحقيق هذا فإنه يمر بعدد من المراحل، نوجزها فيما يلي:

- **المرحلة الأولى:** مرحلة تحضير لعملية الاندماج المصرفي من حيث إعداد البنك للاندماج من خلال إعادة الهيكلة وتحديد قيمة البنك وأساليب تسديدها والقيام بدراسة دقيقة للمتعاملين في السوق المصرفي.
- **المرحلة الثانية:** الإعلان عن الاستعداد للاندماج وتحمل النتائج المترتبة عنه.
- **المرحلة الثالثة:** وهي مرحلة تقدير وتحديد الآثار المتولدة عن عملية الاندماج وكيفية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد، ومدى تأثيره على السوق المصرفي وكيفية تحقيق أكبر عائد ممكن، وكيفية تحسين الأداء في الأوضاع الجديدة. و تجدر الإشارة إلى وجود مجموعة من الطرق التي تعتمد لإتمام عملية الاندماج بقرار إداري تأخذه السلطة المختصة بذلك ومن أهم الطرق المتبعة ما يلي:
- **الطريقة الأولى:** تقوم على التقاء إرادة ورغبة بنكين أو أكثر نحو الاندماج المصرفي ويطلق عليها العملية التفاوضية الودية التي تحاول أن تعظم مصلحة المتفاوضين.
- **الطريقة الثانية:** بعد اتخاذ قرار الاندماج المصرفي وفقاً للأغلبية، وبعد موافقة السلطات النقدية في الدولة يتم شراء النسبة الغالبة من أسهم بنك آخر.

ولتحقيق اندماج مصرفي ناجح لابد أن تحدد في البداية الجوانب التالية:

- **الجانب الأول:** الأهداف التي يراد تحقيقها.
- **الجانب الثاني:** تحديد الأسلوب الأفضل لعملية الاندماج المنتظرة، من حيث كونه اندماج رأسي أو اندماج أفقي أو متنوع.

- **الجانب الثالث:** الطريقة التي سنباشر بها الاندماج المصرفي من حيث كونها ضم أو استحواذ أو مزج أو اندماج.
- **الجانب الرابع:**وضع خطة الاندماج المصرفي[9]والتي تضع قرار الاندماج الرشيد.

4- عروض اندماج البنوك: إن الاتفاق الإرادي عن عروض الاندماج يهدف لتحقيق أبعاد معينة، وهذا ما يقودنا إلى التساؤل عن كيفية تقديم عروض الاندماج بين هذه المصارف، وكيف يمكن أن تقدم عرض من شأنه أن ينجح؟

لا يمكن لأي بنك تقديم عرضه للاندماج إلا بعد قيامه بدراسة واعية وشاملة من حيث إعداده لعملية الاندماج، وإعادة هيكله المالي والإداري وتقييم أصوله وخصومه، ووضع الشروط التي يتم البناء عليها، وبعد تحديد قيمة البنك يتم عرض مشروع الاندماج إلا أنه يستدعي أن يأخذ هذا العرض الصفة القانونية من خلال تقييم تلك الدراسات من طرف السلطة التنفيذية الممثلة في البنك المركزي، وهذا لكي تقدم عرضاً ناجحاً يزيد من قيمة البنك[10]، وهذا ما تؤكده بعض الدراسات والأبحاث، أن السبب الرئيسي وراء العوائد غير العادية هو عدم تقديم عروض مناسبة وهذا يعني أنه يجب على المديرين من وقت لآخر محاولة اختلاق عروض اندماج كوسيلة لزيادة القيمة الخاصة لبنوكهم.

أ- الإعلان عن عروض الاندماج البنكي: بعد تقديم عروض الاندماج، يتم الإعلان عنها و هنا يثار التساؤل التالي: ما مدى تأثير الإعلان العام لعروض اندماج البنوك؟

حتى تعلم كافة البنوك بمشروع الاندماج، يجب أن يتم الإعلان عن العروض بصفة عادية، علانية أو بالإشهار، حيث تجعل عروض الشراء والبيع من الأخبار

المالية عناوينا رئيسية في الصحف، كما تشتعل حرب العروض لقيام الأطراف المتنافسة بتقديم عروض للمنشأة المستهدفة.(11)

إذن الإعلان لا غنى عنه لإتمام عملية الاندماج، وهنا يكمن تأثيره المباشر على عروض الاندماج. كما تُؤكد الدراسات أن السبب وراء تعظيم الفوائد قبل يوم الإعلان هو، ضبط الشراء الناتج من أصحاب الشركات الدامجة قبل الإعلان العام عن ثمن عرض الاندماج، كما تؤكد الدراسات كذلك أن تلك الزيادة في أسعار الأسهم لن تتراجع إلى مستوى ما فبل الاندماج حتى ولو لم يتحقق الاندماج.(12)

وبعد الإعلان عن عروض الاندماج يتم اتخاذ القرار النهائي، لكن على أي أساس تتم الموافقة أو الرفض؟

ب- القرار النهائي على عروض الاندماج: إن مشروع الاندماج وليد صراع ومناقشات حادة بين أطراف الشركات المعنية ويحرصوا على جعل المشروع أكثر شمولاً حتى يكون قادراً على إقرار ما تتضمنه نصوص الاتفاقية.(13)

و عليه، عند الإعلان عن عروض الاندماج، يتم دراستها وتحليلها من أجل الوقوف على حقيقة الاندماج وجدواه على أسس موضوعية وضعها الخبراء. فتجتمع الجمعية العامة غير العادية للشركات المساهمة بناء على طلب من مجلس الإدارة وبناء على طلب عدد من المساهمين الذين يمثلون 10% من رأس المال على الأقل لمناقشة مشروع الاندماج، فيمكنهم التصويت واتخاذ القرار.

قامت دراسات بتحليل البيانات المتعلقة بالاندماج بين البنوك الأمريكية خلال الفترة الممتدة من جانفي 1976 إلى ديسمبر 1985 وذلك لشمولها لعروض الاندماج الاختياري، وكان هناك نحو 118 إعلان عن عروض الاندماج وكان من بينها 65 موافقة على الاندماج، 53 رفض من قبل الإدارات المستهدفة.(14)

إذن تتضارب الآراء وتختلف، ولذلك الاختلاف لوجهات نظر المحللين وكذا لنوع الشركاء، قرر المشرع، لغير الموافقين، الاعتراض، وكفل لهم حقوقهم بنصوص صريحة.

سبق وأن ذكرنا أن القرارات الخاصة بالاندماج، تقع تحت سيطرة تدخل إداري مستمر، ومن ثم رفض أي عرض اندماج لا يتماشى مع محصلة الإدارة. لكن السؤال الذي يطرح نفسه: ما الذي يجعل الاندماج لا يجذب البعض؟ باعتبار أن الاندماج يعد قدرا أسوء من الموت بالنسبة للشركة، فاستخدمت بعض المصطلحات لمحاربته مثل تخريب المنشأة [15] وعدم تحقيقه النتائج المطلوبة.

وعند قبول العرض، تمنح الموافقة النهائية لحملة أسهم البنك المستهدف، فيظهر كيان مصرفي جديد، وعلى سبيل المثال أُعلن في أبريل عام 1998 أن بنك "ترافلرز جروب" و"سيتي كروب" أعلنا اندماجهما في بنك جديد تحت اسم "سيتي جروب"، ومن خلال هذا يتضح لنا أنه لا يمكن إتمام عملية الاندماج إلا بعد قبول العرض، ويشير الخبراء إلى أن "سيتي جروب" حقق نجاحا ملحوظا ومبيعات جيدة [16]، وأظهرت بعض الدراسات أن الأرباح غير العادية للشركة الدامجة تكون موجبة عند إعلان الموافقة على الاندماج.

ثانيا: إرساء الاندماج المصرفي في ظل العولمة

تعتبر ظاهرة الاندماج المصرفي أحد أبرز مظاهر الاستعداد لعالم ما بعد العولمة، والمنافسة والتحكم بآليات الاقتصاد العالمي .فقد أدى انطلاق حركة الانفتاح الكامل للأسواق أمام المنافسة وتسارع نمو وتيرة التجارة العالمية بمعدلات تبلغ ضعف معدلات نمو الإنتاج العالمي، إلى انتشار عمليات

الاندماج عالميا بهدف خلق مؤسسات مالية ضخمة.
وفي هذا السياق سنتناول في هذا الفصل أدلة تطبيقية لما تم من عمليات الاندماج بين البنوك عالميا، مع توضيح لماذا تستمر، ثم نحلل صفقات الاندماج بتقييم وتقديم تكلفتها، وفي الأخير نجيب عن هذا التساؤل" :هل الاندماجات هي الجنة المنشودة"؟

1- صفقات الاندماج المصرفي: من التغيرات التي مرت بعالم البنوك منذ نشأته إلى الآن، عمليات الاندماج، حيث تأثرت بها كل البنوك في العالم تقريبا، ومع تزايد الاستعداد لمواجهة تحديات القرن المقبل والعولمة، الذي يبقى معه سوى الأقوى .وصلت عمليات الاندماج المصرفي عام 1998 إلى 2 تريليون دولار واستخدمت بعض المصطلحات لوصف الكم الهائل من عمليات الاندماج التي تمت بين البنوك منها" حمى الاندماج "و"هوس الاندماج."

أ- تجارب الاندماج في الدول الأوروبية: شهد القطاع المصرفي في الدول المتقدمة اهتماما كبيرا من الحكومات نظرا لدوره الفعال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية فكان دافعا لتدعيم وتشجيع الاندماجات المصرفية لتطوير وزيادة القدرة التنافسية. (17) ففي الأعوام القليلة الماضية تميزت باندماج ما يقرب من 5400منشأة مالية يبلغ نصيب الولايات المتحدة وحدها ما يعادل 56% ، باعتبارها أكثر الدول التي تم فيها الاندماج بحوالي 1.6 تريليون دولار، أما نصيب الاتحاد الأوروبي فقد بلغ 700 مليار دولار(18) ، والسؤال الذي يطرح لماذا تزداد عمليات الاندماج؟

تزيد الاندماجات بين البنوك بشكل ملحوظ أعقاب الأزمات الاقتصادية العالمية أو بدافع تحقيق وفورات الحجم والنمو وزيادة الإنتاج، ومن هذا فإن عمليات الاندماج لا تتم فقط بين البنوك الصغيرة والكبيرة، بل

تشمل البنوك الكبيرةفيما بينها .ففي سنة 1995 تم اندماج بنوك عملاقة تعدت الأصول المالية لهذه الصفقة 5 تريليون دولار، كما لم تقتصر عمليات الاندماج المصرفي في داخل حدود الدولة الواحدة، بل تعدت ذلك وخير مثال على ذلك ما أعلن عنه مؤتمر (12) عام 1998 عن اندماج بنكي "دويتش "الألماني و"باتكرز تراست"الأمريكي في صفقة بلغت قيمتها 10 مليارات دولار[19]، فقد شملت عمليات الاندماج العديد من الدول المتقدمة، فنجد الولايات المتحدة الأمريكية أكثر الدول التي تمت بها عمليات الاندماج بكل أنواعها، بدرجة تجعلها قادرة على المنافسة العالمية.

لجأت البنوك الأمريكية خلال النصف الأول من سنة 1998 ، لعمليات الاندماج الكبرى بهدف خلق كيانات مصرفية عملاقة، تستطيع المنافسة على المستوى العالمي.

أما فرنسا فكانت لديها حوالي 800 ألف بنك، أصبحت 450 مؤسسة مصرفية، ثم وصلت إلى 30 بنك مصرفي ومؤسسة مصرفية .

وفي آسيا وفي أعقاب أزمتها الاقتصادية الكبرى اندمج بنك ميتسوبيشي مع بنك طوكيو، حيث أن اليابان قامت بوضع خطة عام 1998 لإصلاح نظامها المالي، ووافقت على ضخ حوالي 7500 مليار" يـــن "لإعادة رسملة المصارف الكبرى للبلاد .وفي ألمانيا خلال النصف الأول من عام 2000، تم اندماج أكبر بنكين ألمانيين في أكبر صفقة في تاريخ الاندماجات[20]، وكانت قيمتها 1.2 تريليون دولار، بهدف تشكيل أكبر بنك في العالم بين بنكي" دريسدز بنك "و"دويتشه بنك الألمانية "وشملت الشائعات موجة تكهنات أخرى حول اندماج" هايبوفيرانس بنك"مع"دريسدتر بنك "الذي طال انتظاره عبر الحدود في أوربا .ويذكر أن "هايبوفيرانس بنك "قد تكوّن من اندماج اثنين من أكبر بنوك مدينة ميونيخ سنة 1998 وهو ثاني أكبر بنوك ألمانيا، ودريسدتر بنك ثالثهما، ويتم ذلك

لأن الوضع يفرض عليها الاندماج، لأن السوق أصبحت كبيرة والمنافسة شديدة وأصبحت كل البنوك تبحث عن وسائل لتحسين مركزها وتقوية قدراها التنافسية.

إذا كانت عمليات الاندماج المصرفي قد شملت العديد من الدول المتقدمة، فقد امتدت إلى الكثير من الدول النامية، حيث شملت دول أمريكا اللاتينية مثل الأرجنتين والبرازيل وفنزويلا وكذلك الدول الآسيوية مثل الصين وإندونيسيا وكوريا الجنوبية وغيرها.

ب- تجارب الاندماج في الدول العربية: وإذا كانت تلك هي حال القطاع المصرفي في الدول المتقدمة، فإنه من الضروري الإلمام بحال القطاع المصرفي، العربي للتلمس عن قرب التحديات التي ستواجهها المصارف العربية في الفترة المقبلة، والوضع التي ستكون عليه، وكيفية مواجهتها لاستحقاقات الألفية الثالثة، حتى لا تكون البنوك العربية في موقف صعب أمام المتغيرات الدولية والمعايير المصرفية العالمية، منها اتفاقية تحرير الخدمات المالية التي تفرض عليها تطوير نفسها خلال فترة وجيزة، حتى تتمكن من منافسة نظيرها الأجنبية القادمة بموجب هذه الاتفاقية، لتعمل في الأسواق العربية، وتحصل على نفس مزايا البنوك الوطنية . و من المعايير، مقررات لجنة بازل التي تمثل تحديا آخر لهذه البنوك حيث بلغت الحدود الدنيا لرؤوس أموالها 30 مليون دولار في مصر و8ملايين دولار في لبنان، بينما يتجاوز الحد الأدنى لأضعف بنك أوربي 800مليون دولار[21].وفي حالة عدم قدرة البنوك العربية على المقاومة والمنافسة ففي هذا السياق إلى فإنه من الضروري الإسراع لتحقيق الاندماجات، سواء على مستوى الدولة الواحدة أو على مستوى الدول العربية فيما بينها والاستفادة من المزايا النسبية المتوفرة في كل قطر عربي، وكذلك من أجل إيجاد وحدات مصرفية عربية ضخمة تستطيع منافسة التكتلات المصرفية التي تنشا في أمريكا وأوربا واليابان في كل المجالات،

وتعزيز وجود البنوك العربية في الساحة العالمية التي لا تتعدى 5% في الوقت الراهن، ويوضح أن بعض الدول ومن بينها لبنان، مصر، تونس والمغرب بدأت بنوكها تخطوا بعض الخطوات في هذا المجال،كما أنها تبحث عن سبل وآليات لدمج الكيانات المصرفية الصغيرة لتكوين كيان مصرفي ضخم[22].

-أساليب تشجيع الاندماج المصرفي في البلدان العربية: إذا كانت العمليات متواضعة وليست في مستوى الطموحات العربية، حيث يجب أن تكون متسارعة، خاصة في ظل الحوافز التي وضعتها بعض السلطات النقدية العربية لتشجيع المصارف على الاندماج، فحسب القانون اللبناني الخاص بدمج المصارف، أعطى تسهيلات مالية وإعفاءات ضريبية للمصارف الراغبة في الاندماج.

ويدعو محمد عبد العزيز إلى ضرورة تعديل التشريعات المالية والمصرفية، وتكثيف عمليات الإصلاح الاقتصادي لتحقيق سوق مصرفية عربية مشتركة أكثر اندماجا، ومن ثم أكثر تكامل، مع الإهتمام بالعنصر البشري بهدف رفع مستوى آدائه و التعامل بجدية مع التقنيات المصرفية الحديثة، من خلال شبكة الأنترنت والحاسبات الآلية وتحول النقود البلاستيكية إلى نقود لا سلكية ومحافظ إلكترونية، فهل قمنا بالاستعداد الكافي؟

-البنوك الجزائرية و التطورات العالمية:

1- إذا كانت البنوك في معظم دول العالم، تتجه بخطى سريعة نحو الاندماج كضرورة حتمية لمواجهة المنافسة الحادة، على المستويين المحلي والعالمي، نتيجة لتحرير تجارة الخدمات المالية .فالسؤال الذي يطرح :لماذا لم يطبق الاندماج في الجزائر وعلى أي أساس يُرفض؟

2- هل هناك احتمال متوقع من اندماج البنوك الجزائرية مع البنوك الأجنبية وما هي نسبة الاندماج؟

3- هل من الأفضل، المرور بخطوة التحالف قبل الاندماج لإنتاج العملية في الجزائر؟

4- على ماذا يتنافسون وما هي الخيارات البديلة للمتعامل كي تكون هناك منافسة؟

5- متى تستطيع البنوك الجزائرية في حالة اندماج، أن تلعب دورا قياديا وحيويا في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتحقيق النوم الاقتصادي أقوى مما هي عليه الآن؟

6- مع دخول مصارف أجنبية وعربية قوية في تطبيق اتفاقية الـــ GATS واتفاقية التجارة العربية الحرة، تُفرض علينا منافسة غير متكافئة، لافتقادنا إلى الآليات والنظم البنكية الحديثة فهل لديكم تصور أو تحليل عن حالة الأسواق المستقبلية ومتطلبات البيئة الاقتصادية في الجزائر؟

7- هل نجاح عملية الاندماج على المستوى العربي (لبنان ومصر) يدفع بإرساء العملية في الجزائر؟

8- هل بنوكنا الجزائرية في حالة انتعاش أم في غرفة الإنعاش؟

9- من خلال النتائج الإيجابية لاندماج البنوك، تفترض أنه يُرفض في الجزائر خوفا من فقدان المراكز، والكل يريد أن يحافظ على الختم لا أكثر، وأنها تخدم مصالح خاصة أم أنها بنوك عائلات أو أن الكادر المعني متخوف من تحمل المسؤوليات.

وبهذه الأسئلة توجهنا إلى البنوك الجزائرية من اجل إسقاط الموضوع على أرضية الواقع، فوجدنا الاختصاصيين والمعنيين فيها أكفاء في ثقافة التكتم، إلا أنهم أكدوا لنا أنه لم يطبق الاندماج المصرفي في الجزائر إلى غاية الآن.

2-تقييم و تكلفة عمليات الاندماج: إن صنع قرار الاندماج المصرفي يقوم على آلتين أساسيتين هما تقييم البنوك المندمجة وتحديد لقيمة البنك المندمج،

ومن ثم الوصول أثناء مرحلة التفاوض على الاندماج الرشيد.

أ -تطبيق التقييم و طرقه:

ـــ **تطبيق تقييم عمليات الاندماج المصرفي:** إن التطبيق على عملية الاندماج يتعرض إلى ثلاثة مراحل :مرحلة التخطيط، مرحلة التفاوض والدراسة ومرحلة الإنهاء والتكامل، وسنتطرق إلى كل مرحلة على حدى.

مرحلة التخطيط:

وهي أول مرحلة لأي دمج أو ضم، وهي خطة تحدد اتجاه البنك وتحدد الأهداف طويلة المدى التي سوف تتبع، وتتضمن هذه المرحلة سبع خطوات وهي كما يلي[23]:

خطة استراتيجية شاملة.

فريق الدمج و الضم.

خطة الدمج.

المعايير المختارة.

التعريف بالبنك المرشح.

التحليل للبنك المرشح.

التقييم الأولي والإمكانيات المالية.

مرحلة التفاوض و الدراسة: هذه المرحلة تغطي الأنشطة من الاحتكاك الأولي بين المشتري والبائع، حتى نقطة إعداد الاتفاق على الدمج والضم، وتشمل هذه المرحلة أربعة عناصر رئيسية:

خطة التفاوض.

الاتصال بالمرشح والمفاوضات الأولية.

خطاب النوايا.

الجهد اللازم.

مرحلة الإنهاء والتكامل: تعتبر المرحلة الأخيرة من عملية الاندماج وفيها يتم

وضع شروط الصفقة وتكتمل الصفقة وتبدأ مهمة تكامل الكيانات، وهناك خمس عناصر رئيسية لهذه المرحلة:

الاتفاق النهائي.

موافقة حامل الأسهم.

المراجعة النهائية.

إتمام الصفقة.

التكامل.

إن عملية تطبيق التقييم يتم إيضاحها للمشتري، وعلى البائع كذلك التخطيط الكامل مثل المشتري، ويجب أن يكون للبائع خطة عمل شاملة ومحددة ويعرف قيمة البنك اعتمادا على طريقة نظر المشتري له.

كما يستند التقييم إلى أدوات وأساليب فنية لتحديد قيمة البنك المندمج، حيث تقدم الحدود الدنيا والقصوى لتحديد سعر البنك المندمج، غير أنه قبل إجراء التقييم يلزم دراسة دقيقة للسياسات المحاسبية للبنك المندمج، خاصة التي تتعلق بتقييم الأصول .وتصنف الأساليب الفنية للتقييم المستند على العوائد، التقييم المستند على الأصول وكذا التقييم المستند على العوائد والأصول معا، وأخيرا التقييم المستند على معايير وأساليب متنوعة، ولذا فمن الضروري للبنك أن يبني إستراتيجية شاملة توضح الهدف والإتجاه والمحور، وعادة ما يكون ذلك في فترة من 3 إلى 5 سنوات، وتحدد كيفية ومكان تنافس البنك وتحديد الأسواق التي يخدمها، وكذلك الموارد المطلوبة والمنتجات والأسعار وأنظمة التسليم والهيكل المالي وأهداف التنمية والمتغيرات الإدارية الأخرى[24].

-طرق تقييم البنك المندمج: تقوم عملية الاندماج المصرفي أساسا، على توافر فرصة النجاح في تعظيم الثروة لكل من البنكين، وتنتج الزيادة في القيمة من خلال الاندماج، إضافة إلى ذلك لابد من إدخال عدة عوامل في تحليل

السعر الذي يجب أن يدفعه البنك الدامج مقابل البنك المستهدف أو تحليل أدنى سعر يمكن أن يقبله.

وقبل حساب سعر الشراء، يقوم كل من البائع والمشتري بتقييم العوائد والمخاطر لدى الطرف الآخر، وذلك باستخدام البيانات المالية والتاريخية، فبالإضافة إلى تحليل الأثمان والسيولة ومعدل الفائدة ورأس المال والتشغيل ومخاطر العجز عن عدم الوفاء بالالتزامات، والتي توضح مجالات القوة والضعف لدى المنشأة في تحديد القيمة الاقتصادية للمنشأة، فإن المساهمين في البنك المستهدف يركزون على العلاوة للإضافة في سعر السهم والتي تنتج من خلال الإعلان عن الاندماج، وإذا اقترح البنك الدامج تبادل الأسهم مع البنك المدمج فإن المساهمين في البنك المندمج سوف يكسبون إذا تجاوزت قيمة أسهم التبادل قيمة السهم قبل الاندماج، وإن الإجراء الصحيح من الناحية النظرية لتحديد القيمة هو خصم التدفقات النقدية المتوقعة من الكيان المتحد الجديد وذلك بمعدل خصم مناسب.

ب- صعوبات التقييم عند البنوك: هناك العديد من البنوك لديها طموحات من أجل تحقيق عائد معقول في المستقبل، غير أن مشكلات تقييم البنوك تصف لنا تطبيقات لطرق التقييم المتعددة في ظل ظروف معقدة وحقيقية:

بنك لديه خسائر في السنوات الأخيرة بسبب انخفاض انتشاره وعدم تنوع أعماله، وارتفاع المصاريف الإضافية وخسائر القروض الكبيرة.

بنك له مستويات غير ملائمة لرأس المال.

بنك يواجه حالات عدم تأكد بالنسبة لقروضه والتي تهدد بخسائر لنسبة كبيرة من محفظته المالية.

بنك تتكون قاعدة حقوق الملكية من أسهم ممتازة وأسهم عادية، ولكن لا توجد حاجة إلا لقيمة الأسهم العادية فقط.

بنك ذو رافعة مالية عالية.

فرع من بنك يتم شراؤه.
وفي هذه المواقف السابقة يحتاج كل موقف لتعديل بطرق التقييم المستخدمة[25].

- البنوك التي شهدت خسائر مؤخرا: الحالة السائدة بشكل متزايد عند دمج البنوك، هي عندما يشهد البنك المباع خسارة في السنوات الأخيرة، فقد يكون من الملائم تقدير قيمة الأصول الصافية للبنك، وفي بعض الحالات النادرة قد تكون قيمة التصفية للبنك هي المقياس الملائم لدرجة كبيرة وقيمة التصفية هي أقل سعر لمنشأة أعمال مشتغلة .أما الحالة الشائعة لتقييم بنك حقق خسائر حديثة بواسطة المشتري، هي أن يكون المشتري قادرا على تحسين وتطوير الأداء، وعليه أن يقوم بتحليل تفصيلي ودقيق.

- البنوك التي يكون لها رأس مال مملوك منخفض: إن الفرق بين حالة انخفاض حقوق الملكية وتحقيق خسائر في السنوات الأخيرة يتعلق باتجاه الأموال .ففي حالة انخفاض المكاسب أو تحقيق خسائر في السنوات الحديثة فإن تكاليف إزالة المشكلات توجه نحو أطراف خارجية، أما في حالة انخفاض حقوق الملكية، فإن الحقن بأموال جديدة سوف يظل في البنك نفسه ويساعد في تحقيق مكاسب مستقبلية.

بالرغم من الاختلافات القائمة، فإن تقييم البنك ذو حقوق الملكية المنخفضة يمكن أن يحدث بنفس الطريقة كما هو الحال عند تقييم البنك الذي يحقق خسائر في السنوات الأخيرة، وهناك احتمال آخر وهو أن يكون المركز المالي في وضع ضعيف جدا للدرجة التي لا يمكن معها إزالة المصاعب في حدود مالية أو زمنية معقولة، وفي هذه الحالة فإن قيمة التصفية كما أوضحنا من قبل تكون الإجراء الملائم لتقدير القيمة.

-الأسهم العادية الممتازة: لتقييم الأسهم العادية لبنك يملك أسهم ممتازة

وأسهم عادية، فإن الأمر يستلزم أولا تقييم البنك كوحدة اقتصادية، ثم يُخفض قيمة الأسهم الممتازة من القيمة الكلية للوحدة الاقتصادية الكاملة والناتج يكوّن قيمة الأسهم العادية.

- البنوك ذات الرافعة المالية المرتفعة: البنوك التي يكون لها نسبة مرتفعة من الديون إلى حقوق الملكية قد تتوافر لها مكاسب مرتفعة، وإذا كان لبنك عبء ديون كبير من خلال عبء الفوائد الثابتة والتي يكون لها تأثير جوهري على صافي الدخل وكذلك التدفقات النقدية المتوفرة، ويمكن أن تختلف نسبة الرافعة في مدى واسع بين البنوك ذات الأحجام المختلفة(26).

- الاستحواذ على فرع بنك (شراء فرع): مع استمرار التقدم في صناعة البنوك، فإن الكثير من البنوك قد وجدت أن التغطية الكبيرة للفرع تسبب تكاليف باهظة، وفي معظم الأحيان فإن قيمة البنك تكون أكبر من المباني المادية والأثاث والأدوات والمعدات، وإذا كانت مثل هذه الأشياء هي فقط التي يتم الحصول عليها، فيكتفي فقط بطرق تقييم المعدات والعقارات وتنشأ الحالة المعقدة عندما يبيع بنك فرعا كوحدة تشمل الأصول المربحة وغير المربحة وعلاقات العملاء، وعندما يتم شراء فرع في ظل أصول والتزامات متساوية فإن السعر المدفوع يعكس الودائع الأساسية وعليه يجب أن يثق المشتري في أن أصحاب الودائع لن ينقلوا حساباتهم عندما يباع الفرع.

ج- تكلفة عملية الاندماج المصرفي: إن عملية الاندماج بين البنوك تقوم على أساس توافر فرصة النجاح في تعظيم ثروة الملاك حملة الأسهم (لكل من البنكين أو ما يطلق عليه 5=2+2) والسؤال المطروح كيف يزيد الاندماج من قيمة المؤسسة المتحدة ؟

تتم زيادة القيمة من خلال طريقتين :الأولى أن يكون البنك المتحد قادرا على توليد أرباحا متزايدة، ومن خلال زيادة نصيب المؤسسة في الأسواق،

أما الطريقة الثانية تنصب على خفض التكلفة، فعلى سبيل المثال فإن البنوك التي لديها طاقة كبيرة لمعالجة البيانات، ترى في عملية الاندماج أنها طريقة لتحقيق تكلفة الوحدات، ولذلك فإن الاندماج يسمح بتقديم نفس الجودة ومستوى الخدمات بعدد أقل من العاملين ومقدار أقل من الأصول الرأسمالية، وذلك بمقارنة بنكين مستقلين، ولهذا السبب فإن معظم الاندماجات تتم لتحقيق هذا الاتجاه.

تعتبر عمليات الاندماج طريقة أقل تكلفة للنمو بدلا من إقامة بنك جديد، فالتعاون والتكامل بين المنشآت المندمجة سوف يقلل التكاليف، وعلاوة على ذلك فكلما زادت عوائد الاندماج ارتفعت التكلفة.

و يمكن تعريف العائد على أنه الفرق بين قيمتين هما[27] :

القيمة الاجمالية للبنوك المندمجة.

مجموع قيمها الحالية إذا لم تندمج.

وبطبيعة الحال وجود العائد هو الذي يجعل عمليات الاندماج جديرة بالتنفيذ ويعبر عنه كالتالي:

العائد = (B) قيمة البنك - (2+1) قيمة بنك - 1قيمة بنك2

و منه(1)................... $B = V1+2 - V1- V2$

حيث :B العائد ،V1+2 قيمة البنك (2+1)،V1 قيمة بنك 1، V2 قيمة بنك2

وإذا افترضنا أن) أ (يمثل المبلغ المدفوع لملاك البنك(2)، فإن تكلفة عملية الاندماج (C) هي كما يلي:

التكلفة = المبلغ المدفوع للبنك - 2قيمة البنك.2

$C = أ_{(2)} - V2$ .... (2)

- C : تكلفة.
- $أ_2$: المبلغ المدفوع لملاك بنك2.
- V_2 : قيمة بنك2

3- الآثار المترتبة عن عملية الاندماج المصرفي: انطلاقا من مفهوم الاندماج المصرفي كظاهرة اقتصادية واسعة وحديثة النشأة، فإن لهذه العملية مزايا مهمة للاقتصاد القومي، إيجابية وسلبية ومن أهمها ما يلي:

أ- المزايا و الآثار الإيجابية للاندماج المصرفي: التأمل في الأسباب والدوافع الدافعة لإحداث الاندماج المصرفي، نكشف عن العديد من مزاياه وآثاره الإيجابية والتي أن نذكر منها ما يلي:

* تحقيق وفورات الحجم الكبير وما يسمى وفورات النطاق أو الحكم، حيث تتحقق الوفورات التالية :

* الوفورات الداخلية، الناتجة عن مزج عمليات تكنولوجيا المعلومات للبنكين المندمجين والعمليات الخلفية الأخرى، وإمكانية التوسع في الاعتماد على الميكنة والحاسب الآلي في نشاط البنك والتي يستطيع البنك كبير الحجم الناتج عن الاندماج المصرفي أن يستوعب تكلفتها المتمثلة في تكلفة الأجهزة والبرامج والخبرات الفنية اللازمة لتشغيلها، وهو ما ينعكس إيجابيا على سرعة ودقة تنفيذ العمليات المصرفية الخاصة الروتينية.

* الوفورات الإدارية، الناتجة عن إمكانية جذب واستقطاب أفضل الكفاءات المصرفية وإتاحة الفرصة لتدريب العمالة وإعدادها وتوفير الخدمات اللازمة لها مما ينعكس إيجابيا على حجم العمل وتكاليف أدائه وتفعيل الرقابة الداخلية المصرفية.

* الوفورات الخارجية، التي تتحقق للكيان المصرفي المندمج والناتجة من إمكانية استفادته من شروط أفضل في التعامل مع البنوك الأخرى والمراسلين سواء بالنسبة لحدود التسليف أو بالنسبة للعمولات وغيرها.

* الوفورات الضريبية التي تتحقق نتيجة الاندماج المصرفي حيث يمكن للكيان المصرفي الجديد استخدام أرباح وخسائر أحدهما في تحقيق وفورات ضريبية للكيان المصرفي الجديد.

* تحقيق الوفورات المالية الناتجة عن الحصول على شروط أفضل في مقابلة البنك مع الجهات الحكومية وإمكانية الاستفادة من السيولة التي تتوفر عند أحد البنوك المندمجة في الكيان المصرفي الجديد الناشئ.
* زيادة معدلات النمو والاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير وزيادة نصيب البنك من السوق، وتنويع الخدمات المصرفية بهدف تحسين واستقرار الربحية وتوزيع المخاطر وتحديث الأساليب الإدارية .
* القضاء على الطاقات المصرفية العاطلة وتوفير حجم مصرفي اقتصادي وترشيد تكاليف التشغيل وتوسيع قاعدة خطوات الخدمات المصرفية وتنويع الخدمات وخفض التكاليف و المخاطر و توفير الائتمان بالمبالغ الضخمة التي تناسب المشروعات الكبيرة وجـــذب ودائع أكبر وتحسين المركز التنافسي للبنوك.
* تكوين كيانات مصرفية كبيرة قادرة على المنافسة العالمية وتطبيق معايير الجودة الشاملة في البنوك، بما يحقق إرضاء العملاء والعاملين وجودة الخدمة ومراعاة الوقت والتكلفة واقتصاديات التشغيل.
* إن اندماج البنوك يأخذ صورا متعددة يتم اختيار واحدة منها طبقا لما يخدم مصالح الأطراف في كل حالة ويعمل على توسيع النطاق الجغرافي أو النوعي للعمليات وزيادة الاحتياطات والمخصصات وتحسين القدرة على إدارة المخاطر.
* من شأن الاندماج كذلك زيادة الربح وتوسيع قاعدة الودائع وزيادة آجالها وزيادة القدرة التنافسية في خدمة العملاء وضمان توفير المنافسة المصرفية وعنصر الأمان المصرفي وتوفير ضمانات للعملاء وتحقيق التنافس الدولي عن طريق التكنولوجية المتجددة والموارد البشري(28) .
* إن السمعة والاعتزاز بالحجم الكبير الذي تسعى لتحقيقه كل المصارف بسبب رغبتها في جذب العملاء والظهور أمام الجمهور بمظهر القوة المالية

يمكن أن يتحقق بالاندماج وهذا يسهل أيضا توسيع العلاقات مع المصارف الأجنبية المراسلة والحصول منها على تسهيلات أكبر وخدمات أوسع.

* تحسين مستوى القوى العاملة نتيجة توفر الخبرة والتدريب الجيد والقدرة القائمة على الاتصال بفضل وجود معلوماتية وشبكة وقوة المعلومات المرتبطة بالحسابات وأنظمة الاتصال المختلفة بما فيها الأنترنيت.

* الارتقاء بالمناخ التنظيمي وتطوير النظم الإدارية، وتحسين مناخ العمل وإعادة توزيع الموارد البشرية بما يتفق والاعتبارات الاقتصادية لتشغيل الوحدة المصرفية وهو ما ينعكس إيجابيا على الأرباح المحققة والتي ستتحقق بل ستنعكس على الحوافز وزيادة الإنتاجية للعمالة، بل وزيادة مقدرة البنك على تنمية المهارات البشرية للعاملين.

* زيادة قدرة البنك المندمج على الاتفاق على البحوث والتطوير و التحديث والتحسين

* مما يزيد من الكفاءة والقدرة على جذب رؤوس الأموال التي تزيد من قدرته على التوظيف والاستثمار المباشر وغير المباشر بل وقدرته على المنافسة محليا وعالميا(29) .

* تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير من جراء خفض تكاليف الإنتاج وكذلك تحقيق درجة أكبر من فرض السيطرة على السوق عن طريق تقليل درجة وفرص المنافسة، وإتاحة الفرصة للبنك الدامج لشراء أصول بتكلفة تقل عن قيمته السوقية.

* فرصة الحصول على أصول أخرى إضافية مما يسمح للبنك النمو الخارجي و تحقيق نمو سريع و متعادل بعيدا عن المخاطر وارتفاع التكاليف في حالة الانفصال الوحدات قبل الاندماج(30).

ب- الأخطار و الآثار السلبية للاندماج المصرفي:رغم المزايا و الآثار السلبية التي تتصف بها عملية الاندماج المصرفي، إلا أنه لا يخلو من بعض

المخاوف و الآثار السلبية و لعل من أهمها ما يلي:

- مضاعفة المشاكل المصرفية عن طريق دمج أثنين أو أكثر من البنوك التي تعاني من تلك المشاكل وهو تخوف ليس في محله، حيث أن هذه المشاكل لن تزيد كنتيجة للاندماج بالنسبة للاقتصاد ككل وإنما الذي سيزيد هو قدرة الإدارة القوية على التعامل مع تلك المشاكل من خلال أنظمة مصرفية حديثة تشمل الائتمان والتكنولوجية والمراقبة الداخلية.
- دمج البنوك مع عدم إعطاء الإدارة الجديدة السلطة الكافية لتنفيذ عملية إعادة الهيكل بنجاح.
- عدم استعداد الكيانات الكبيرة للتعامل مع الشركات الصغيرة والتي ما زالت تمثل نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادي، حيث أنه لا يمكن لأي بنك يسعى لزيادة حصته السوقية أن يقفل خدمة الشركات الصغيرة لكبر تأثيرها الكلي على الاقتصاد.
- قد يترتب على الاندماج المصرفي أوضاعا احتكارية وشبه احتكارية بما يحمله الاحتكار من مساوئ معروفة حتى أن بعض الحكومات لديها التشريعات التي تمنع الاحتكار.
- قد يترتب عن الاندماج المصرفي أوضاع غير توازنية دافعة لاختلالات عميقة في السوق المصرفي واختفاء الدافع على التطوير وهو ما يؤثر سلبا على العملاء والنشاط الاستثماري بصفة عامة(31).
- ليس هناك سوى أدلة ضعيفة على وجود اقتصاديات الحجم والوفورات الاقتصادية في البنوك نتيجة للاندماج المصرفي.
- عدم وجود نظرية عامة للاندماج المصرفي قد يجعل من الصعب معرفة نتيجة الاندماج مسبقا، فضلا عن عدم وجود دليل قاطع على أن البنوك الكبيرة أكثر فعالية من البنوك الصغيرة.
- زيادة البيروقراطية في الحجم الكبير وطول خطوط المسؤولية واتخاذ

القرار مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الخدمة المصرفية وليس انخفاضها ومن ثم يزيد الإنتاج وقد تتأثر القدرة على التصدير سلبيا وليس إيجابيا.

- قد يترتب على الاندماج المصرفي تركز في الصناعة المصرفية إلى درجة الحد من الاختيارات المتاحة أمام العملاء وارتفاع معدلات الرسوم المصرفية نتيجة لهذا التركز، كما سيترتب عنه الكثير من المشكلات التي تكون تكلفة التعامل معها مرتفعة مثل إعادة هيكلة العمالة وارتفاع البطالة نتيجة للتخلص من بعض العمالة.
- زيادة وقع تعثر البنوك العملاقة على الاقتصاد القومي ككل، حيث أن إفلاس أو تعثر بنك كبير قد يؤدي إلى كوارث مالية وزيادة المخاطر الناتجة عن إخفاء المعلومات والبيانات مما يؤدي إلى زيادة الأخطاء وتراكم الانحرافات وعدم تداركها وتصحيحها في الوقت الملائم.

خاتمة:

تعتبر ظاهرة الاندماج المصرفي أحد أبرز مظاهر الاستعداد لعالم ما بعد العولمة، فإن الاندماج المصرفي بشكل عام هو اتحاد إرادي لأكثر من بنك، فيتخلى البنك المندمج عن ترخيصه ويتخذ اسما وكيانا جديدا.

من الأسباب والدوافع التي دعت للقيام بالاندماج المصرفي، الاتجاه الاقتصادي العالمي الذي أصبح يتطلب قيام الكيانات الاقتصادية الكبيرة في كافة المجالات والأنشطة وتحتاج هذه الأخيرة مصارف كبيرة بهدف توفير الخدمات الحديثة بسرعة وفعالية وبتكلفة منخفضة، بالإضافة إلى تحسين المركز التنافسي للبنوك المندمجة في السوق المصرفية العالمية، إلى جانب هذا، لابد أن يخضع مشروع الاندماج المصرفي إلى ضوابط ومعايير، منها توافر الشفافية للوقوف على بيانات تفصيلية واقعية، من أجل إعداد دراسات دقيقة ومتكاملة الأبعاد الاقتصادية والتسويقية والقانونية. ولتقييم البنك المندمج يتم تحديد الحدود الدنيا

والقصوى وسعر البنك المندمج وذلك بالتفاوض والتخطيط والاتفاق على تلك القيمة وتقدير تكلفته وأساليب تسديده، ومنه يتضح أن مشروع الاندماج وليد صراع ومناقشات حادة بين أطراف البنوك المعنية، وهذا بهدف وضع خطة اندماج على أسس متينة التي تجعل اتخاذ قرار الاندماج رشيدا قادرا على إفراز ما تتضمنه نصوص الاتفاقية.

ما يحدث في الوقت الحاضر من موجة الاندماجات المصرفية، يؤكد تزايد الاستعداد لمواجهة العولمة التي لا يبقى معها سوى الأقوى، وهذا ما لمسناه في تحليلنا لتجارب الدول والتي تستمر في تطبيقه ليس بدافع الرغبة فحسب، بل وعيا منها لنتائجه الإيجابية، كالقضاء على الطاقات المصرفية العاطلة وترشيد تكاليف التشغيل وتوسيع قاعدة الخطوط المصرفية، وخفض التكاليف والمخاطر، وهذا لا يمنع ترتب آثار سلبية على الجانب الاقتصادي والاجتماعي. إذن مع تسارع وتيرة الحياة لا ندع مجالا للنجاح إلا مع التغيير والقدرة على التأقلم مع المتطلبات المستجدة.

وفي الأخير، إن الاندماج المصرفي أداة للتكيف والتواجد والاستمرار في عصر لا يبقى فيه سوى الأقوى.

نتائج:

من خلال هذا الموضوع، نستطيع التوصل إلى النتائج التالية:

1. الاندماج المصرفي ضرورة حتمية في ظل الانفتاح الكامل للأسواق المصرفية أمام المنافسة، وأحد الحلول للتعامل مع التكتلات المالية العالمية والكيانات المصرفية العملاقة.

2. إحداث المزيد من الاندماجات المصرفية، تمكّن من تكوين بنوك قوية قادرة على المنافسة والاستمرار في ظل التنافس العالمي.

3. اندماج البنوك فيما بينها، يحقق وفورات اقتصادية تتمثل في زيادة معدلات النمو، زيادة الكفاءة الإنتاجية، زيادة الأرباح وتوسيع قاعدة الودائع، يحقق

التنافس الدولي عن طريق التكنولوجيات المتجددة والموارد البشرية المؤهلة، وهذا ما كان ليتحقق في كل بنك منفرد.

4. التوسع في فتح أسواق جديدة للإيرادات وتهيئة الظروف لتنويع الخدمات المصرفية، مما يؤدي إلى تعزيز موقع البنك في السوق المصرفي.

5. الاندماج المصرفي يعظم منفعة الاقتصاد كماً وكيفاً، وذلك لوجود أصول البنك تحت سيطرة ورقابة مجموعة مديرين قادرين على حسن استخدامها.

6. لا يزال الاندماج المصرفي القوة الدافعة في إعادة هيكلة صناعة الخدمات المالية.

7. بالاندماج يتم التخلص من الأنشطة الأقل أهمية والأثقل عبئاً.

8. المنافسة تفرض الاندماج المصرفي والاندماج يزيد من حدتها.

9. يزيد الاندماج من احتكار البنوك الكبرى للأسواق المصرفية العالمية.

10.النظرة البعيدة للدول المتقدمة ساهمت بشكل كبير في تكوين التكتلات المصرفية استعدادا لمواجهة آثار العولمة.

11.حدوث بعض عمليات الاندماج في الدول العربية، لكنها عمليات متواضعة ليست في مستوى الطموحات العربية، حيث يجب أن تكون متسارعة خاصة في ظل التحفيزات التي وضعتها بعض السلطات النقدية العربية لتشجيع المصارف على الاندماج.

12.عدم حدوث اندماجات بين المصارف العربية يعود إلى اختلاف المعطيات الاقتصادية والهياكل المصرفية والجهات الرقابية والثقافة المصرفية بين الدول العربية.

13.إن الاندماج، خاصة بين المصارف الصغيرة، يهيئ الفرصة لتحقيق وقورات الحجم المتعلقة بالتوسع في الاعتماد على الميكنة والأجهزة الآلية في عمليات البنك.

الهوامش

(1) المؤسسات المصرفية الخمسة هي : بنك باركليز -بنك لويدز-بنك ناشيونال-بنك بروفانشيال-بنك ميدلاند-بنك مينشر.
(2) عمر صقر "العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة"، الدار الجامعية، مصر،2003، ص:33.
(3) أحمد محمد محرز "اندماج الشركات من الوجهة القانونية"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1997، ص: 25.
(4) نفس المرجع، ص: 26.
(5) طارق عبد العال حماد "اندماج وخصخصة البنوك" دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1999، ص:07.
(6) و يسمى أيضاً : Valuntary Merger
(7) جيرد هاوسلر " عولمة التمويل "، من مجلة التنمية و التمويل، مارس2002، مجلد 39، ص: 12.
(8) محفظة التوظيف PORIFOLIO.
(9) خطة الاندماج المصرفي، .Merger Plan
(10) طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص: 94.
(11) نفس المرجع، ص: 78.
(12) طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص: 95.
(13) محمد احمد محرز، مرجع سابق، ص: 194 و 195.
(14) طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص: 93.
(15) نفس المرجع، ص: 78 و 79.
(16) نفس المرجع، ص: 57.
(17) Robert Coffin, Principe de finance moderne, Edition Economica 2000, Page 75.
(18) لبني سعيد،« البنوك في حالة انتعاش أم في غرفة الإنعاش "في:
http://www.Islamonline.net/iol _arabic/dowalia/namaa.op
(19) لبنى سعيد، الموقع السابق.
(20) المندمجات العالمية قليل من المزايا كثير من الفشل، عبد الرحمان إسماعيل ، الامارات، في:
http://www.Islamonline.net/iol _arabic/dowalia/namaa 12.03.00,p205.
(21)لبنى سعيد، الموقع السابق.
(22) الهندي" القطاع المصرفي "في :
http://www.omanet.com/arabic/economic/fina3.Csp
(23) طارق عبد العال حماد،" التقييم وتقدير قيمة بنك لأغراض الاندماج والخصخصة"، الدار الجامعية، مصر،2000 ،ص347 :

(24)طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص.349 .
(25) نفس المرجع، ص.391.
(26)نفس المرجع، ص.396.
(27)طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 151.
(28) نبيل حشاد "اندماج البنوك العربية سيمثل ضرورة للتعامل مع التكتلات المالية والكيانات المصرفية" نفس موقع الانترنيت
(29) طارق عبد العال حماد " التطورات العالمية وانعكاساقما على أعمال البنوك " الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص : 202.
(30) فريد النجار " البورصات والهندسة المالية" مؤسسة شباب الجامعة، 1999، ص: 412
(31) محمود عبد العظيم " الأهلي مع القاهرة ومصر مع الإسكندرية " مجلة الاقتصاد والأعمال، السنة 23 ، العدد 260 ، الشركة اللبنانية لتوزيع الصحف والمطبوعات 2001 ، ص 79.